

## Globalisierung der Industrie: Strategien, Grenzen und Folgen

Hirsch-Kreinsen, Hartmut

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Sammelwerksbeitrag / collection article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:  
SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Hirsch-Kreinsen, H. (1997). Globalisierung der Industrie: Strategien, Grenzen und Folgen. In *Jahrbuch sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1996 : Schwerpunkt: Reorganisation* (S. 99-122). Berlin: Ed. Sigma.  
<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-237932>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

# Globalisierung der Industrie: Strategien, Grenzen und Folgen

*Hartmut Hirsch-Kreinsen*

ISF München

## 1. Zur Globalisierungsdiskussion

Ein Hauptthema der sozialwissenschaftlichen und politischen Diskussion ist seit längerem die Globalisierung der sozialen und ökonomischen Beziehungen. Die ökonomischen Beziehungen gelten dabei als die treibende Kraft für eine fortschreitende Angleichung wie aber auch für eine vertiefte Differenzierung der gesellschaftlichen Verhältnisse einzelner Länder und Regionen. Ausgegangen wird von einem ökonomischen Globalisierungsschub, der spätestens zu Beginn der 80er Jahre seinen Anfang genommen hat, sich beständig intensiviert und die Strukturen des Weltmarktes nachhaltig verändert.<sup>1</sup> Als sein besonderes Merkmal gilt der Machtzuwachs international organisierter Konzerne und Kapitalgesellschaften, die große Kapitalmassen akkumulieren und ihre Aktivitäten immer weiter über den Erdball ausdehnen. Sie werden als die "strategischen Akteure" der fortschreitenden Globalisierung angesehen (Esser 1993). Die Aktivitäten solcher "global player" führen, so weiterhin die Diskussion, zu einer Verselbständigung der weltweiten ökonomischen Beziehungen gegenüber den regulativen Einflüssen der Nationalstaaten. Die Globalisierung erzwingt einen Wettbewerb ganzer Volkswirtschaften um das international floatierende Kapital und die Investitionen der internationalen Konzerne. Der Rollenwandel des Staates läßt sich in dieser Perspektive folgerichtig in der Formel vom "Nationalen Wettbewerbsstaat" zusammenfassen (Hirsch 1995). Nationalstaatliche Politik muß sich den Weltmarktbedingungen unterwerfen, sollen weiterhin Investitionen und Kapitalzugang gesichert bleiben.

Im Mainstream der Diskussion werden die längerfristigen gesellschaftlichen Folgen der Globalisierung daher in Negativszenarien gefaßt: Erwartet wird eine fortschreitende Segmentierung der Industrie in internationalisierte und erfolgreiche Segmente und in Segmente, die lediglich auf einem immer enger wer-

---

1 Für die deutsche Diskussion vgl. vor allem: Narr, Schubert 1994; Hirsch 1995; Altva-  
ter, Mahnkopf 1996.

denden inländischen Markt operieren und daher tendenziell schrumpfen.<sup>2</sup> Der Globalisierung werden weiterhin die Zunahme der Massenarbeitslosigkeit, der beschleunigte Abbau sozialstaatlicher Sicherungssysteme und eine fortschreitende Fragmentierung der Beschäftigungs- und Lebensverhältnisse der Bevölkerung zugeschrieben. Befürchtet wird, daß diese Entwicklung in der nachhaltigen Erosion des demokratischen Systems und des bislang vorherrschenden gesellschaftspolitischen Konsenses und schließlich in tiefgreifenden gesellschaftlichen Konflikten mündet.<sup>3</sup>

Die implizite Annahme dieses insgesamt sehr pessimistischen, auf den ersten Blick jedoch evidenten Szenarios ist die eines sich friktionslos durchsetzenden und ungebrochen ausdehnenden Prozesses der ökonomischen Globalisierung. Nun ist nicht zu bestreiten, daß die fortschreitende Globalisierung die gegenwärtigen sozioökonomischen Umbruch- und Krisentendenzen beschleunigt. Doch dürfen die Krisentendenzen nicht monokausal auf den Faktor Globalisierung zurückgeführt werden. Im gegebenen Rahmen kann nicht genauer auf dieses Argument eingegangen werden. Festhalten läßt sich aber, daß der gegenwärtige Globalisierungsschub zunächst einmal als Folge der krisenhaften Erosion der "fordistischen" Wachstumskonstellation der Nachkriegszeit begriffen werden muß. Das Ende der hohen Wachstumsraten in den westlichen Industrieländern und die Dominanz neoliberaler Konzepte bei den politischen Bemühungen der Krisenbewältigung induzieren einerseits eine ständige Intensivierung der globalen ökonomischen Beziehungen, die andererseits auf die einzelnen Länder krisenschärfend zurückwirkt.

Die gegenwärtige Globalisierungsdiskussion läßt nicht zuletzt auch Fragen außer acht, deren Beantwortung zu einer differenzierten Einschätzung der Globalisierungstendenzen sowie ihrer sozioökonomischen und politischen Konsequenzen beitragen könnte:

(1) Zum ersten bleibt vielfach unbeantwortet, was die besondere Qualität des gegenwärtigen Globalisierungsschubs ausmacht. Denn die industriell-kapitalistische Entwicklung der verschiedenen Länder war von ihrem Anbeginn an immer auch international ausgerichtet. Zwar fand die Industrialisierung innerhalb nationaler Grenzen statt, und ihre Dynamik wurde von je nationalspezifischen Bedingungen geprägt, doch überschritten relevante Waren- und Produktionsketten historisch schon sehr frühzeitig nationale Grenzen und konstituierten einen Weltmarkt (z.B. Senghaas 1979; Wallerstein 1984). Augenfällig sind

---

2 Vgl. z.B. Hirsch 1995, S. 96ff., sowie Narr, Schubert 1994, S. 57ff., mit ihrer "Heterogenisierungsthese" nationaler Industriestrukturen; Kurz (1991) radikalisiert die Heterogenisierungsthese im globalen Maßstab.

3 Besonders pointiert entwickeln Martin und Schumann dieses Negativszenario in ihrem Bestseller "Die Globalisierungsfalle" (1996).

dabei besonders die intensiven internationalen Handelsbeziehungen und die Höhe der internationalen Direktinvestitionen zu Beginn dieses Jahrhunderts, deren Niveau erst wieder im Verlauf der fordistischen Nachkriegsprosperität erreicht bzw. überschritten wurde (z.B. Roth 1984).

(2) Zum zweiten bleibt das Negativszenario solange nicht überzeugend, wie nicht auch Beharrungskräfte, mögliche Grenzen und damit Unwägbarkeiten der Entwicklung und ihrer Konsequenzen genauer in die Analyse einbezogen werden. Dies gilt insbesondere für die Strategien der internationalisierten Unternehmen und die Funktionsweise der sich weltweit etablierenden Produktions- und Wertschöpfungsketten. Übersehen wird dabei, daß die Globalisierungsstrategien der Unternehmen als Moment eines post-fordistischen Rationalisierungsmusters zu begreifen sind, das generell durch vielfältige Widersprüche und Unbestimmtheiten gekennzeichnet ist (Bechtle, Lutz 1989).<sup>4</sup>

Diesen Fragen soll im folgenden genauer nachgegangen werden. Im Zentrum steht dabei die industrielle Produktion, deren weltweite Ausrichtung und Verflechtung in den letzten Jahren offenbar eine neue Qualität erreicht hat. Wie die folgenden Befunde zeigen, kann dabei freilich nicht von einer wirklich globalen Verflechtung ausgegangen werden. Angemessener ist, von einer beschleunigten Internationalisierung der Produktion zu sprechen.<sup>5</sup> Empirische Basis der folgenden Argumentation sind Untersuchungen über Internationalisierungsstrategien in Kernsektoren der deutschen Industrie, die in den letzten Jahren am ISF München durchgeführt wurden (vgl. hierzu Hirsch-Kreinsen 1995; Meil 1996; Schultz-Wild u.a. 1997). Im folgenden sollen erstens die internationalen ökonomischen Beziehungen der fordistischen Nachkriegsphase skizziert werden. Davon ausgehend soll zweitens der Wandel der Unternehmensstrategien, wie er seit etwa zwei Jahrzehnten beobachtbar ist, umrissen werden. Drittens geht es um die geografische Konzentration der Unternehmen auf nur bestimmte Regionen der Erde. Viertens werden Probleme, Beharrungskräfte und unternehmensorganisatorische Grenzen der Internationalisierung der Industrie herausgearbeitet - und resümierend soll nach den Konsequenzen der Internationalisierung für die weitere industriestrukturelle Entwicklung eines Landes wie Deutschland gefragt werden.

---

4 Lediglich Altwater und Mahnkopf (1996) thematisieren jüngst in einer sehr breit angelegten Studie die Grenzen des von ihnen als an sich grenzenlos angesehenen Globalisierungsprozesses der Ökonomie.

5 Daher scheint es auch angemessener, im folgenden nicht von globalen, sondern von internationalen Unternehmensstrategien und ihren verschiedenen Varianten zu sprechen.

## 2. Export und multinationale Strategie in den 50er und 60er Jahren

In der fordistischen Nachkriegsphase wurden die ökonomischen Beziehungen zwischen den verschiedenen Ländern vornehmlich vom Handel geprägt. Unterstützt von einer ständigen politischen Liberalisierung der Wirtschaftsbeziehungen vervierfachte der Welthandel zwischen dem Ende der 40er und dem Ende der 60er Jahre sein Volumen, wobei 1957 der Welthandel mit Investitionsgütern historisch zum ersten Mal den mit Produkten des primären Wirtschaftssektors überstieg (Kennedy 1991, S. 616). Vorangetrieben wurde diese Entwicklung von den Exportstrategien vieler Unternehmen aus den Industrieländern. Zum einen fand sich diese Strategie bei Unternehmen, die hauptsächlich auf ihren jeweiligen Inlandsmarkt konzentriert waren und die einen an ausländische Marktverhältnisse nur wenig angepaßten Export ihrer Produkte verfolgten. Beispiele hierfür sind US-Konzerne aus der Büromaschinen-, Computer- oder Werkzeugmaschinenbranche, die in den 50er und 60er Jahren insbesondere aufgrund ihres Produktivitätsvorteils ihre Produkte relativ problemlos exportieren konnten. Zum anderen spielten hier Unternehmen eine wichtige Rolle, die hohe Exportraten gerade mit dem Angebot marktspezifisch angepaßter, mit hohem technischen Know-how versehener Produkte erreichen konnten. Typisch hierfür sind die zumeist mittelgroßen Unternehmen aus der deutschen Investitionsgüterindustrie.

Neben den Handelsströmen fanden sich in begrenztem Rahmen auch internationale Direktinvestitionen in Form von Unternehmensaufkäufen, Beteiligungen an Unternehmen und die Neugründung von Produktionsstätten. Es handelte sich dabei um Auslandsaktivitäten von Großunternehmen, die, nicht zuletzt im Anschluß an die damalige kritische Diskussion (z.B. Busch 1974), als "multinationale" Strategie gefaßt werden können. In den 50er und 60er Jahren wurde diese Strategie vor allem von US-Konzernen verfolgt, besonders bekannt sind hier beispielsweise Unternehmen wie General Motors, Ford und General Electric. Sie brachten Ende 1966 mehr als 60% aller internationalen Direktinvestitionen auf und konzentrierten sich auf die damaligen Wachstumsmärkte Westeuropas. Multinationale Unternehmen westeuropäischer Herkunft gab es lediglich aus Ländern mit einer schon lange zurückreichenden internationalen Orientierung ihrer ökonomischen Aktivitäten wie den Niederlanden oder Großbritannien; zu nennen sind hier etwa Unternehmen wie Royal Dutch/Shell, British Petroleum, Philips und Unilever, die teilweise schon seit den 20er Jahren international aktiv waren (Ruigrok, van Tulder 1995, S. 128ff.). Westdeutsche Unternehmen spielten demgegenüber eine nur sehr nachgeordnete Rolle, und die westdeutschen Direktinvestitionen beliefen sich 1966 nur auf 3% der weltweiten Direktinvestitionen (eigene Berechnungen nach Busch 1974, Tab. I, S. 117).

Sieht man von organisatorischen Unterschieden besonders zwischen amerikanischen und westeuropäischen Unternehmen einmal ab (vgl. hierzu Welge 1980), so bildeten die multinationalen Konzerne typischerweise ein loses, verschiedentlich über Jahrzehnte hinweg gewachsenes organisatorisches Konglomerat, das aus einer kapitalstarken Zentrale und davon in hohem Maße unabhängigen Auslandsgesellschaften bestand; anders formuliert: "Once, multinationals were little more than collections of selfsufficient national affiliates ..." (Economist 1995, S. 56). Eine integrierte Konzernstrategie in Form international aufeinander abgestimmter Entwicklungs-, Rationalisierungs-, Produktions- und Absatzaktivitäten war kaum vorhanden, und die Aktivitäten der einzelnen Auslandsgesellschaften waren in der Regel isoliert auf den Markt des jeweiligen Landes gerichtet, in dem sie lokalisiert waren. Nicht selten wurden die nur losen Kooperationsbeziehungen zwischen den verschiedenen Auslandsgesellschaften von massiver konzerninterner Konkurrenz überlagert.<sup>6</sup>

Organisatorisch waren die Multis durch vielfältige Redundanzen gekennzeichnet. Bei den Auslandstöchtern der Konzerne handelte es sich in der Regel um vertikal integrierte und autonome Einheiten, die über sämtliche für Entwicklung, Produktion und Absatz ihrer jeweils spezifischen Produkte erforderlichen Funktionen verfügten; die Tochtergesellschaften führten die meisten Wertschöpfungsaktivitäten eigenständig aus und entschieden ebenso eigenständig über Innovationen und eigene Produkte, Investitionen und Absatz. Häufig verfügten sie über ihr jeweils eigenes, länderspezifisches Netz von Zulieferbetrieben. In einzelnen Fällen stellten die ausländischen Produktionsstätten exakte Kopien der Produktionseinheiten ihres Konzerns im Stammland dar (Leppänen 1994, S. 90f.).

Strukturelle Basis dieser Internationalisierungsstrategien war die national-spezifisch differenzierte Nachkriegsprosperität in den westlichen Industrieländern. Bekanntlich war sie einerseits gekennzeichnet durch die ökonomische und politische Hegemonie der USA und den daran ausgerichteten Formen internationaler Regulation wie dem dollarbasierten System fester Wechselkurse und dem internationalen Handelsabkommen. Andererseits wurden dadurch je spezifische nationale Wachstums- und Entwicklungspfade ermöglicht (Scharpf 1996), auf die sich die skizzierten Internationalisierungsstrategien der Unter-

---

6 Ein prägnantes Beispiel hierfür ist die Geschichte des elektrotechnischen Konzerns BBC, die in den 50er und 60er Jahren von tiefgehenden Divergenzen zwischen der schweizer Muttergesellschaft und der damals überaus erfolgreichen deutschen Tochtergesellschaft in Mannheim geprägt war. Resultat waren wechselseitige Blockaden der Geschäftspolitik mit der Folge erst sehr viel später erkennbar gewordener Probleme der Anpassung des Gesamtkonzerns an geänderte Absatzbedingungen (Catrina 1991, S. 115ff.).

nehmen, sei es in Form des Exports, sei es in Form gezielter und begrenzter Direktinvestitionen, richteten.

Diese internationalen Verflechtungen, die sich beständig intensivierten, trugen nun maßgeblich zur Annäherung der ökonomischen und technologischen Leistungsfähigkeit der verschiedenen Länder und zur Erosion der amerikanischen Hegemonialposition bei. Ohne an dieser Stelle auf die Gesamtheit der Mechanismen dieses Angleichungsprozesses genauer eingehen zu können, spielten hierbei fraglos die amerikanischen Direktinvestitionen in den westlichen industrialisierten Ländern eine wichtige Rolle. Denn mit ihnen verband sich der Transfer fortgeschrittener Technologien und wichtigen Know-hows, der die Voraussetzung einer schnellen Entwicklung, besonders der Adaptation des Systems der Massenproduktion in den westeuropäischen Ländern, war.

Dieser Annäherungsprozeß induzierte nun tiefgreifende Strukturveränderungen des Weltmarktes: Erstens entstand zwischen den jetzt auf ähnlichem ökonomischen und technologischen Niveau agierenden Unternehmen aus den Industrieländern eine ausgeprägte Konkurrenzsituation. Sie wurde durch die Sättigung der Nachfrage in einzelnen Marktsegmenten und durch Überkapazitäten in vielen Industriebranchen verschärft. Zweitens wuchs auf den Märkten für einfache, in arbeitsintensiven Produktionsprozessen herstellbare Produkte die Konkurrenz von Unternehmen aus bislang kaum auf dem Weltmarkt in Erscheinung getretenen neuindustrialisierten Ländern heran. Begleitet waren diese Tendenzen, drittens, von zunehmend unkalkulierbaren Währungsverschiebungen aufgrund der Erosion der Leitwährungsfunktion des Dollars und der daran gebundenen internationalen Regelungsmechanismen. Schließlich verbanden sich damit trotz aller wirtschaftspolitischen Liberalisierungsversuche neue Formen protektionistischer Politik einzelner Länder oder Ländergruppen, und es entstanden neue, voneinander abgeschottete Segmente des Weltmarktes. Die Folgen sind bis heute neue und häufig unkalkulierbare Barrieren für die bis dahin vornehmlich vom Handel und Export bestimmten internationalen ökonomischen Verflechtungen.

### **3. Wandel der Internationalisierungsstrategien**

In engem Zusammenhang mit diesen Strukturveränderungen des Weltmarktes steht der Wandel der Internationalisierungsstrategien der Unternehmen. Einen Hinweis auf diese Neuorientierung der Unternehmen gibt das spätestens seit Mitte der 80er Jahre stark ansteigende Volumen internationaler Direktinvestitionen aus den westlichen Industrieländern. Dieser Anstieg gilt auch für Deutschland, das seine im internationalen Vergleich rückständige Position zunehmend aufholt. Gemessen am Gesamtvolumen der Auslandsinvestitionen



stand Deutschland 1995 nach den USA und Großbritannien an dritter Stelle aller im Ausland investierenden Länder (UNCTAD 1996, S. 5). Der Gesamtbestand deutscher Direktinvestitionen im Ausland hat sich zwischen 1985 und 1994 um mehr als das Zweieinhalbfache erhöht, der Bestand im Verarbeitenden Gewerbe fast verdoppelt. Insgesamt betrug der Bestand deutscher Direktinvestitionen im Ausland 1994 knapp 350 Mrd. DM. Davon entfielen rd. 140 Mrd. DM bzw. knapp 40% auf das Verarbeitende Gewerbe. Mehr als 75% dieser Investitionen des Verarbeitenden Gewerbes entfielen auf die Kernsektoren der Industrie, Chemie (rd. 33%), Elektrotechnik (rd. 15%), Straßenfahrzeugbau (rd. 18%) und Maschinenbau (rd. 10%) (eigene Berechnungen nach: Deutsche Bundesbank 1996).

Der sich darin ausdrückende neue Typus von internationalen Unternehmensstrategien kann im Anschluß an die einschlägige betriebswirtschaftliche Diskussion als "transnationale" Strategie gefaßt werden.<sup>7</sup> Ihr Kern ist die Ausdifferenzierung bislang zumeist auf einzelne Länder konzentrierter Unternehmen und die Lokalisierung von Produktionsstätten in den wichtigsten Weltregionen und Segmenten des Weltmarktes. Zum einen können dadurch Kostendifferenzen zwischen verschiedenen Ländern und Regionen für eine global orientierte Kostenminimierung der Produktion genutzt werden. Zum zweiten können damit die risikoreichen Währungsturbulenzen und unkalkulierbaren Barrieren des Weltmarktes umgangen und durch die räumliche und soziale Nähe der Produktion zu den verschiedenen lokalen und regionalen Märkten bisherige Absatzchancen gesichert und neue erschlossen werden. Zum dritten wird damit die Voraussetzung dafür geschaffen, Innovationsprozesse im internationalen Maßstab zu reorganisieren und zu rationalisieren, vor allem um sie zu beschleunigen; einschlägiges Stichwort ist die kontinuierliche Verkürzung der "time to market". Die transnationale Strategie ist mit ihren Zielsetzungen einerseits als Reaktion der Unternehmen auf die Strukturveränderungen des Weltmarktes zu begreifen. Andererseits aber suchen und nutzen sie damit neue Möglichkeiten der Produktion und des Absatzes und sind daher zugleich die treibende Kraft der Internationalisierung der industriellen Produktion.

Die transnationale Strategie erfordert eine tendenziell weltweit verteilte, zugleich elastische wie aber auch steuerbare Unternehmens- und Produktionsstruktur. Organisatorisch verbindet sich daher mit der transnationalen Strategie ein Netzwerk ausdifferenzierter Produktions- und Wertschöpfungseinheiten, deren Funktionen durch neuartige Formen informationstechnisch gestützter

---

7 Dieser Begriff wird in der einschlägigen Diskussion inzwischen breit verwendet. Er geht auf die angelsächsische Managementforschung zurück (Bartlett 1986), wo er vielfach allerdings mit einem ausgeprägt normativen Einschlag Verwendung findet. Eine Zusammenfassung der betriebswirtschaftlichen Diskussion findet sich z.B. bei Osterloh, Weibel 1996.



Koordinations- und Steuerungsmechanismen systematisch aufeinander abgestimmt und integriert werden. Der entscheidende Unterschied zu den multinationalen Konzernen der 50er und 60er Jahre liegt, mit anderen Worten, in der Ausweitung und Intensivierung regionaler und lokaler Aktivitäten und in ihrer gleichzeitigen und umfassenden Abstimmung und Integration auf der Ebene einer international agierenden Produktions- und Wertschöpfungskette. Es kann daher auch von transnationalen Produktionsnetzwerken gesprochen werden, die sämtliche Funktionen der Innovation und Produktion einschließlich jener, die sich auf die Vermarktung von Produkten beziehen, umfassen.

Resümiert man die vorliegenden empirischen Befunde, so erweist sich die transnationale Strategie mit ihren Produktionsnetzwerken als vorherrschende Entwicklungsperspektive der früheren Internationalisierungsstrategien von Unternehmen aus allen industrialisierten Ländern (z.B. Emmott 1993; Dunning 1994; Riugrok, van Tulder 1995, S. 178ff.). Freilich handelt es sich dabei nicht, wie die Managementliteratur verschiedentlich vermuten läßt (z.B. Bartlett, Goshal 1989; Ohmae 1992), um einen neuen "one best way" der Internationalisierung von Unternehmensaktivitäten. Vielmehr bezeichnet die transnationale Strategie ein breites Feld im einzelnen sehr verschiedener Strategievarianten. Faßt man vorliegende empirische Befunde für die deutsche Industrie zusammen, so lassen sich je nach Zielsetzung, Grad bzw. Reichweite der Internationalisierung und je konkreter organisatorischer Lösung eine ganze Reihe verschiedener Strategievarianten unterscheiden:<sup>8</sup>

(1) Eine Variante ist die Ausdifferenzierung zuvor zentralisierter und vertikal integrierter, zumeist großer Industrieunternehmen beispielsweise aus der Metall-, Chemie- und Nahrungsmittelindustrie. Diese Unternehmen lokalisieren ihre Produktionsstätten in allen wichtigen Segmenten des Weltmarktes, nicht nur in Europa und Nordamerika, sondern besonders in der prosperierenden asiatisch-pazifischen Region. Nur selten werden in den verschiedenen Ländern und Regionen neue Produktionsstätten gegründet. Vielmehr verläuft die Internationalisierung in der Regel auf dem Wege der Übernahme von Unternehmen und der Beteiligung an ausländischen Unternehmen (Joint Ventures). Neben der Nutzung von Kostendifferenzen zwischen verschiedenen Ländern und der Realisierung einer weltweit ausgerichteten "economy of scale" geht es in diesem Fall vor allem um die Erschließung neuer Absatzmärkte. Häufig ist die Marktsituation dieser Unternehmen von der Notwendigkeit zur Anpassung an nationale und lokale Bedingungen und Erfordernisse geprägt. Beispielsweise sind Unternehmen aus der Investitionsgüterindustrie an die spezifischen indu-

---

8 Vgl. hierzu besonders die Befunde einer Erhebung des ISF München über den Stand der Internationalisierung der deutschen Industrie (Schultz-Wild u.a. 1997).

striellen Anwendungsbedingungen ihrer Produkte gebunden, Nahrungsmittelhersteller orientieren sich zunehmend an verschiedenen Kulturen und Konsumgewohnheiten, und der Absatz von Pharmaerzeugnissen erfordert häufig die Berücksichtigung politischer Beziehungsgeflechte in den einzelnen Ländern. Insofern sind von der Internationalisierung die verschiedensten Unternehmensbereiche von der Forschung und Entwicklung bis hin zur Endmontage und dem Service betroffen. Dabei ist der Übergang zu unternehmensübergreifenden Netzwerken, die im Zuge des "global sourcing" oder internationaler FuE-Kooperationen, sog. "strategischer Allianzen" entstehen, fließend.<sup>9</sup> Die Grenzen des gesamten Produktionsnetzwerks sind daher kaum mehr eindeutig bestimmbar, die Rede vom "virtuellen" oder "grenzenlosen" Unternehmen zielt auf diesen Sachverhalt (z.B. Picot u.a. 1996).

Dieser Prozeß der international ausgerichteten Ausdifferenzierung findet sich naturgemäß einmal bei jenen Großunternehmen, die früher als Multis agierten. Die länderzentrierten und autonomen Unternehmenseinheiten dieser Unternehmen werden einer Restrukturierung und Ausdifferenzierung bei gleichzeitiger systematischer Abstimmung und Integration unterworfen. Betroffen von diesem Reorganisationsprozeß sind aber auch jene Unternehmen, die sich bislang entweder nur auf den nationalen Markt konzentrierten oder eine Exportstrategie verfolgten. Dabei handelt es sich nicht mehr nur um Großunternehmen, sondern, wie eine ganze Reihe neuerer Fallbeispiele zeigt, zunehmend auch um mittlere und kleinere Unternehmen (z.B. Jürgens, Klingel 1996).

(2) Eine zweite Variante der transnationalen Strategie ist die Bildung von Produktionsnetzwerken, die nur in bestimmten Regionen und Segmenten des Weltmarktes angesiedelt sind. Typisch hierfür sind Produktionsnetze vor allem kleinerer und mittlerer Unternehmen etwa aus dem Maschinenbau, die spätestens seit dem Beginn der 90er Jahre mit ihren Auslandsaktivitäten gegenüber den Großunternehmen deutlich aufgeholt haben (Härtel u.a. 1996, S. 149). Sie entstehen häufig durch die Kooperation mit ausländischen Unternehmen, aber auch durch die Übernahme ausländischer Unternehmen und Joint Ventures. Regional konzentrieren sie sich auf Europa und Nordamerika und sind im asiatisch-pazifischen Raum bislang nur selten vertreten. Die Internationalisierungsaktivitäten dieser Unternehmen folgen in der Regel ihrem bisherigen Export und zielen durch eine verstärkte Kundennähe auf die Absicherung und Ausweitung des Absatzes. Von der Internationalisierung sind daher besonders markt-nahe Produktionsbereiche wie Endmontage und Service betroffen, wohingegen häufig sogenannte Kernfunktionen wie Entwicklung und Konstruktion und die

---

9 Die tatsächliche Bedeutung dieser viel diskutierten "strategischen Allianzen" (z.B. Picot u.a. 1996, S. 261ff.) ist freilich unklar. Zumindest für deutsche Unternehmen spielen diese wohl bislang eine nur nachgeordnete Rolle (vgl. Härtel u.a. 1996, S. 91f.).

Fertigung spezieller Teile und Komponenten, die als "Herzstücke" der Produkte angesehen werden, im Inland verbleiben. Auf's Ganze gesehen wird hiermit der Internationalisierungsprozeß nachhaltig forciert, den viele der hier in Frage stehenden mittleren Unternehmen mit hohen Exportquoten und Verkaufsniederlassungen in vielen Ländern teilweise schon seit Jahrzehnten verfolgen.

(3) Eng verbunden mit dieser Strategievariante regional begrenzter Netzwerke kleinerer und mittlerer Unternehmen ist die Reorganisation und internationale Neuausrichtung von Zulieferbeziehungen vor allem in der Metallindustrie. Es handelt sich dabei nicht nur um Teile- und Komponentenzulieferer für die Automobilindustrie und die Elektrotechnische Industrie, sondern häufig auch um die Hersteller von Ausrüstungs- und Investitionsgütern unterschiedlicher Produktkomplexität. Einmal geraten die Zulieferunternehmen vermittelt über verschärfte Kosten-, Zeit- und Qualitätsstandards und einer Internationalisierung der Beschaffungspolitiken ihrer Endabnehmer unter den massiven Druck einer weltweiten Konkurrenz. Je nach ihrer bisherigen Marktposition und Produktstruktur müssen sie daher durch eine Neuausrichtung ihrer Produktion, eine verschärfte Rationalisierung und ggf. die Aufgabe und Verlagerung vollständiger Produktionsstandorte ins kostengünstigere Ausland ihren Platz in einer neukonturierten "Zulieferpyramide" suchen. Zum zweiten verfolgen vor allem Teilezulieferer der Automobilindustrie vielfach das Ziel, sich mit Hilfe von Kooperationen und Joint Ventures mit ausländischen Unternehmen zu einem Lieferanten ganzer Baugruppen und Systeme zu entwickeln. Zum dritten sind sie oft gezwungen, als "following"-Investor den Internationalisierungsaktivitäten ihrer Großkunden zu folgen und sich in der Nähe der neuen ausländischen Produktionsstätten niederzulassen, wollen sie ihren Absatz nicht gefährden. Insgesamt finden die Zuliefernetzwerke ihre Struktur unter dem Einfluß der internationalen und regionalen Beschaffungspolitiken der Endabnehmer, die zu einer vertieften Segmentierung der Zulieferer unter den Gesichtspunkten ihrer Funktion, Kosten, Innovationsfähigkeit und vor allem technischen und zeitlichen Flexibilität führt. Auf diese Weise entstehen Zulieferer verschiedenen technischen Niveaus und hierarchischen Status innerhalb einer integrierten und vom Endproduzenten bestimmten Produktionskette. Sie reicht von größeren international agierenden Lieferanten kompletter Aggregate mit wiederum jeweils eigenen Zulieferbeziehungen über Teile- und Komponentenfertiger bis hin zu den jederzeit austauschbaren Produzenten von einfachen Massenteilen.

(4) Viertens läßt sich schließlich eine Strategievariante ausmachen, die mit der Verlagerung von Produktionsstätten ausschließlich auf Kostenreduktion zielt. Es handelt sich dabei vielfach um Unternehmen, die standardisierte und technisch wenig anspruchsvolle Produkte in großen Serien für einen anonymen Markt oder auch als Zulieferer herstellen. Sie agieren alle unter scharfem Kon-

kurrenz- und Preisdruck, der sie zu ständigen und intensiven Rationalisierungsmaßnahmen zwingt. Verlagert werden zumeist arbeitsintensive Teilbereiche der Produktion, während auch hier Kernfunktionen wie Entwicklung und Konstruktion und die Produktion komplexer Teile im Inland verbleiben. Die Verlagerungsaktivitäten beschränken sich demzufolge gezielt auf Länder und Regionen niedrigeren Kostenniveaus; typisch sind hier Betriebe in Mittel- und Osteuropa, die die Rolle einer "verlängerten Werkbank" für ihren Stammbetrieb in Deutschland spielen.

Die verschiedenen Strategievarianten lassen sich realiter nicht immer einfach voneinander trennen. So geht häufig der Prozeß der Ausdifferenzierung von größeren Unternehmen Hand in Hand mit der Bildung von ausländischen Joint Ventures und der tiefgreifenden Reorganisation der Zulieferkette. Vor allem können die damit entstehenden Produktionsnetzwerke verschiedene Koordinations- und Integrationsmechanismen aufweisen. Sie reichen wie in vielen Fällen der Zulieferbeziehungen von ausgeprägter hierarchischer Koordination durch die großen Endproduzenten über die Mechanismen einer "indirekten Kontextsteuerung" (Teubner 1991) innerhalb des Netzwerkes eines größeren Konzerns bis hin zu einer relativ gleichberechtigten Kooperation mittlerer und kleinerer Unternehmen innerhalb unternehmensübergreifender Produktionsnetzwerke.

Welche konkrete Koordinationsform sich in den verschiedenen Produktionsnetzwerken durchsetzt, ist zudem abhängig von den jeweiligen Produktions- und Marktbedingungen der einzelnen Unternehmen oder Unternehmensgruppen. So finden sich offene und dezentral strukturierte Netzwerke eher in Branchen wie der Investitionsgüterindustrie, die durch große Marktdifferenzen und Nachfrageturbulenzen charakterisiert sind und die daher ein beständiges elastisches Reagieren erfordern. Typisches Beispiel hierfür ist die Matrixstruktur eines aufgrund seiner Strategie und Struktur vielfach als wegweisend angesehenen internationalen Elektrokonzerns, der hauptsächlich komplexe Anlagen zur Stromerzeugung und Stromübertragung herstellt (vgl. Bélanger u.a. 1997). In diesem Konzern agieren die einzelnen Unternehmenseinheiten im Schnittfeld von einerseits fünf Geschäftsbereichen mit insgesamt 45 weltweit ausgerichteten Business Areas und andererseits einer größeren Zahl regional- und länderbezogener Landesgesellschaften. Die Koordination dieses Konzerns erfolgt im Wechselspiel zwischen dem Einsatz indirekter Kontrollsysteme wie Kennziffern und Budgets und aufwendigen personellen Abstimmungs- und Verhandlungsprozessen zwischen den verschiedenen Konzerneinheiten. Von Ausnahmen abgesehen, setzen sich offenbar solche Matrixstrukturen in den letzten Jahren vermehrt bei internationalen Großunternehmen durch (Wooldridge 1995).

Demgegenüber finden sich ausgeprägt hierarchisch strukturierte Produktionsnetzwerke in Branchen wie der Unterhaltungselektronik oder der Photoindustrie, in denen hochstandardisierte Produkte für nach wie vor vergleichsweise stabile Segmente des Weltmarktes produziert werden. So kommt das von Düll und Bechtle (1991, S. 71ff.) am Beispiel eines europäischen Konzerns der Unterhaltungselektronik beschriebene Modell einer "simulierten Fabrik" mit einem hohen Grad von Entscheidungscentralisierung und der EDV-gestützten Steuerung und Kontrolle standardisierter Produktionsabläufe in den Konzernbetrieben verschiedener Länder dieser Organisationsvariante sehr nahe. Durch einen Abgleich der Produktionskapazitäten der einzelnen Betriebe und eine modellhafte Abbildung des konzernweiten Material- und Produktionsflusses sollen die Störungsfreiheit und Kontinuität der Produktionsprozesse insgesamt gesichert und ihre Geschwindigkeiten gesteigert werden.

Gemeinsames Merkmal aller Formen der Netzwerkkoordination ist indes eine wachsende Bedeutung sozialintegrativer Koordinationsmechanismen, durch die die einzelnen Akteure auf die Zielsetzungen des gesamten Unternehmens bzw. Netzwerks verpflichtet werden sollen und den zentrifugalen Kräften eines ausdifferenzierten Produktionsnetzwerkes entgegengewirkt werden soll. Ihr Kern sind personell getragene Kommunikations- und Abstimmungsprozesse, die das für die Netzwerkkoperation unabdingbare "Vertrauen" zwischen den Akteuren gerade auch im internationalen Maßstab schaffen und auf Dauer stellen sollen (vgl. Hirsch-Kreinsen 1995a, S. 427ff.).

#### **4. Regionale Konzentration der Produktionsnetzwerke**

Zusammengefaßt läßt sich sagen, daß die Eigentümlichkeiten der transnationalen Strategie zentrales Moment des gegenwärtigen Strukturwandels der internationalen ökonomischen Beziehungen sind. Einerseits verfolgt diese Strategie eine gezielte, an den Erfordernissen je spezifischer Marktbedingungen ausgerichtete Ausdifferenzierung der Produktions- und Wertschöpfungsfunktionen. Andererseits finden die Abstimmung und die Integration dieser Funktionen auf einem neuen organisatorischen, kommunikations- und informationstechnischen Niveau statt. Die Internationalisierung der industriellen Produktion verliert damit ihren früheren, nur auf einzelne Länder bezogenen, räumlich-begrenzten und häufig singulären Charakter. Aktivitäten in einzelnen Ländern oder Regionen sind eingebunden in eine internationale Gesamtstrategie, deren räumliche Dimension tendenziell jegliche Grenzen überschreitet und eine globale Perspektive gewinnt. Dadurch können nicht nur die spezifischen und differierenden Produktivitäts- und Absatzpotentiale einzelner Länder und Regionen genutzt, sondern zugleich die in ihrem "systemischen" Zusammenspiel sich

eröffnenden neuen Innovations-, Produktivitäts- und Absatzpotentiale erschlossen werden. Die in inzwischen in einer ganzen Reihe internationaler Unternehmen gebräuchliche Formel "being local worldwide" bezeichnet zutreffend diese Logik der transnationalen Strategie.

Freilich haben die neuen Produktionsnetzwerke keinen wirklich globalen Charakter - verschiedentlich wird von einer "Globalisierung in Grenzen" gesprochen (z.B. Altvater, Mahnkopf 1996). Die Produktionsnetzwerke erweitern fraglos den Raum der weltweiten ökonomischen Beziehungen beträchtlich, zugleich aber konzentrieren sie sich auf nur bestimmte Regionen. Mit ihren Zielen der Kostenminimierung, der Absatzerweiterung und Steigerung der Innovationsfähigkeit bewegen sich die Netzwerke nur in jenen Regionen, die die hierfür erforderlichen infrastrukturellen und marktökonomischen Voraussetzungen bieten. Insgesamt gesehen verläuft daher seit Jahren der ansteigende Fluß der internationalen Direktinvestitionen hauptsächlich innerhalb des Bereichs der sogenannten Triade, Nordamerika, Westeuropa, Südostasien. Darüber hinaus gewinnen einige wenige (neu) industrialisierte Länder, die sich durch einen Überschuß an qualifizierten Arbeitskräften und eine partiell ausgebaute Infrastruktur auszeichnen, eine wachsende Bedeutung für internationale Direktinvestitionen. Dies gilt insbesondere für Länder des asiatisch-pazifischen Raums, auf die sich 1995 ca. 65% aller in die Entwicklungsländer fließenden Direktinvestitionen aus den Industrieländern konzentrierten.<sup>10</sup> Daneben gewinnen weitere Regionen wie einzelne Länder Mittel- und Osteuropas, freilich ausgehend von einem extrem niedrigen Niveau, eine relative Bedeutung für internationale Direktinvestitionen.

Allerdings sind in der Regel nur größere Unternehmen und Konzerne in der Lage, gleichermaßen in allen Weltmarktregionen zu agieren. Wie auch schon die skizzierte zweite Strategievariante zeigt, ist es für kleinere und mittlere Unternehmen, die insbesondere in Deutschland zahlreich vertreten sind, schwer, die vielfältigen wirtschafts- und währungspolitischen Segmentationslinien des Weltmarktes zu überwinden. Sie beschränken sich mit ihren Aktivitäten daher zunächst auf leicht zugängliche Regionen wie etwa Westeuropa und Nordamerika und intensivieren auf diesem Wege die ökonomischen Beziehungen innerhalb der verschiedenen Weltmarktsegmente. Nicht zufällig werden daher Direktinvestitionen aus Deutschland hauptsächlich in Westeuropa und Nordamerika getätigt: Nach Angaben der Deutschen Bundesbank finden sich Ende 1994 ca. 48% des Bestandes an Direktinvestitionen deutscher Unternehmen in den EU-Ländern und rd. 23% in den USA. Mit großem Abstand folgen im gleichen Jahr die asiatisch-pazifische Region mit einem Anteil von ca. 5%

---

10 Davon flossen freilich allein knapp 60% der Direktinvestitionen nach China (UNCTAD 1996, S. 51f.).



und die Reformländer des ehemaligen Ostblocks mit einem Anteil von ungefähr 2,6% am Bestand aller Investitionen.<sup>11</sup> Auch 1995 bleiben diese regionalen Schwerpunkte der deutschen Direktinvestitionen weitgehend erhalten (HB/15.3.96, S. 12).

Damit bilden sich "Investmentcluster" (Emmot 1993), die die vorhandenen Segmentationslinien des Weltmarktes verstärken. Dies betrifft einmal die ökonomischen Disparitäten zwischen den industrialisierten Zentren und der Peripherie mit ihren brisanten sozialen und politischen Folgen. Dies betrifft zum zweiten den Bereich der industrialisierten Länder selbst, die keineswegs nur als "interlinked economy" (Ohmae 1992) zu sehen sind. Vielmehr reproduzieren sich durch die regionale Ausrichtung der internationalen Direktinvestitionen zugleich die Segmentationslinien zwischen den in den letzten Jahrzehnten etablierten Freihandelsblöcken und Währungsräumen, und es verschärft sich die Konkurrenz um Investitionen der internationalen Unternehmen.<sup>12</sup>

## 5. Probleme und Grenzen der Internationalisierung

Mit den geografischen Grenzen der internationalisierten Produktion korrelieren Probleme und Widersprüche der Unternehmensstrategien selbst, die Internationalisierung nicht nur bremsen, sondern ihr auch entgegenwirken. Es handelt sich dabei um Koordinations- und Integrationsprobleme der sich ausdehnenden Produktionsnetzwerke. Sie werden vielfach übersehen,<sup>13</sup> haben den Charakter unerwarteter Folgen und können nachhaltige kontraproduktive Effekte entfalten:

(1) Erstens entstehen Widerstände und Beharrungskräfte gegen die Internationalisierung und Verlagerung der Produktion. Sie resultieren aus den Einflussmöglichkeiten einzelner Produktionseinheiten auf die Strategie und übergreifenden Entscheidungen innerhalb eines transnationalen Produktionsnetzwerkes,

---

11 Eigene Berechnungen nach: Deutsche Bundesbank 1996. Zu den Reformländern zählt die Bundesbank auch China, wodurch die Größenordnungen der Zahlen die reale regionale Verteilung der Investitionen nicht zuverlässig widerspiegelt.

12 Vorangetrieben wird diese Segmentierung nicht zuletzt auch durch die konkurrenzbedingten Wechselkursschwankungen zwischen einzelnen Währungen oder Währungsräumen, d.h. dem Dollar-, Yen- und DM-Raum, die die Unternehmen durch Direktinvestitionen zu neutralisieren suchen (Prokla 1993).

13 In der eingangs angeführten sozialwissenschaftlichen Diskussion wird die problemlose Funktionsfähigkeit transnationaler Produktionsnetzwerke hingegen weitgehend unterstellt (z.B. Esser 1993; Narr, Schubert 1994; Hirsch 1995). Ähnliches gilt für die betriebswirtschaftliche Debatte (zuletzt z.B. Picot u.a. 1996).

die sie im Interesse ihres Standorterhalts, ja einer Standorterweiterung und der Beschäftigungssicherung nutzen können. Wie empirische Befunde zeigen, setzen sich daher die von einer internationalen Unternehmensleitung vorgegebenen Ziele, die beispielsweise auf eine Veränderung des Produktionsprogramms oder einen Kapazitäts- und Beschäftigungsabbau zielen, häufig nur sehr schleppend oder gar nicht durch (vgl. auch Düll, Bechtle 1991, S. 80ff.). So gelang es beispielsweise in einem der untersuchten Betriebe eines internationalen Investitionsgüterkonzerns durch eine geschickte Politik des Standortmanagements, des Betriebsrats und der lokalen Gewerkschaftsvertreter, Schließungspläne der internationalen Konzernleitung nicht nur hinauszuschieben, sondern sie durch die Erschließung neuer Geschäftsfelder zu kompensieren. Ein anderes Beispiel sind Widerstände einzelner Produktionseinheiten gegen ihre Einbindung in internationale Innovationsprozesse. Betriebliche Experten sprechen vom "not-invented-here-syndrom": Ingenieure lehnen in anderen Ländern entwickelte Techniken vorschnell und pauschal ab. Häufig weigern sie sich nicht nur, diese zu übernehmen, sondern betreiben weiterhin Eigenentwicklungen, die durchaus über längere Zeit hinweg zum Erhalt einzelner Produktionsstandorte mit ihren gewachsenen Produktions- und Innovationsstrukturen beitragen können.

Diese Einflußmöglichkeiten resultieren aus dem Umstand, daß die Integration und Koordination international verteilter und vielfach mit hoher Entscheidungsautonomie ausgestatteter Produktionseinheiten aufwendige Verhandlungs- und Kommunikationsprozesse erforderlich machen, in denen Entscheidungen und ihre Durchsetzung ohne die Berücksichtigung der Partikularinteressen einzelner Produktionsstandorte kaum möglich sind (Hirsch-Kreinsen 1995a, S. 427f.). Konsequenz ist eben, daß es keine sich geradlinig durchsetzende transnationale Strategie mit ebenso eindeutigen Folgen gibt, vielmehr die Strategie immer nur unternehmenspolitisch gebrochen innerhalb einzelner Länder und ihrer Produktionsstätten realisiert werden kann oder die aufkommenden Widerstände und Beharrungskräfte die internationale Unternehmensführung zu einem Wechsel ihrer strategischen Zielsetzungen nötigen.

Die je konkreten Einflußmöglichkeiten einzelner Produktionseinheiten hängen aber auch von ihrem jeweiligen ökonomischen Leistungsstand im Vergleich zu anderen Produktionseinheiten des Netzwerks ab. So lassen sich mit dem Verweis auf schnell steigende Umsatzzahlen, überproportionale Erfolge bei der Kostensenkung und Produktivitätssteigerung Investitions- und Beschäftigungsinteressen einzelner Produktionsstandorte einsichtig und jederzeit begründen und gegenüber schlechter positionierten netzinternen Konkurrenten durchsetzen. Diese unterschiedlichen Positionen in einem Produktionsnetzwerk stehen darüber hinaus in Zusammenhang mit den vielfach als "Standortfaktoren" bezeichneten Gegebenheiten einer Produktionsstätte. Besonders relevant

sind dabei die standortspezifische Arbeitskräftesituation und die vorhandene "technologische" Infrastruktur, die wichtige Voraussetzungen für einen effizienten Produktionsprozeß sind und aufgrund derer Einfluß auf Verlagerungsabsichten und Investitionsentscheidungen einer Unternehmenszentrale genommen werden kann. Je nach Produktions- und Produktstruktur können solche Strukturmomente für deutsche Produktionsbetriebe, ganz im Gegensatz zu vielen Äußerungen der derzeitigen "Standortdebatte", einflußreiche Machtpositionen innerhalb transnationaler Produktionsnetzwerke begründen.

(2) Zweitens zieht die internationale Ausdifferenzierung von Produktions- und Wertschöpfungsketten oft einen unerwartet hohen Management- und Organisationsaufwand nach sich. Insbesondere in der Folge einer häufig sehr schnellen Expansion treten oft risikoreiche und in ihren Konsequenzen nur schwer einschätzbare Management- und Organisationsengpässe auf (vgl. auch Simon 1996, S. 74ff.). Typisches Beispiel hierfür ist der inzwischen häufig beklagte Managementaufwand für Koordination, Beratung und Betreuung in neuen Produktionsstätten Mittel- und Osteuropas. Die Gründe liegen einmal in fehlenden Management Erfahrungen und Know-how "vor Ort", zum anderen in arbeitsorganisatorischen und qualifikatorischen Problemen (z.B. Hirsch-Kreinsen, Wilhelm 1996, S. 118ff.; WirtschaftsWoche 1996, S. 10). Es geht dabei allerdings weniger um Defizite an fachlicher Qualifikation, sondern eher um mangelnde Fähigkeiten der Arbeitskräfte beispielsweise im Rahmen neu eingeführter offener Arbeitsstrukturen vergleichsweise autonom zu handeln - eine ganz zentrale Voraussetzung für den störungsfreien Einsatz moderner Produktionstechniken und das Erreichen internationaler Qualitätsstandards der Produktion. Ein weiteres Beispiel sind Kommunikations- und Abstimmungsprobleme zwischen Produktionsstandorten verschiedener Länder aufgrund nicht kompatibler Organisations- und Abteilungsstrukturen, verschiedener Arbeitsmethoden und Qualifikationen. Schließlich werden von betrieblichen Praktikern die häufigen Qualitätsprobleme ausgelagerter Produktionsstandorte sowie die Transport- und Lieferprobleme beklagt, die etwa eine termin- und qualitätsgerechte Endmontage an einem inländischen Produktionsstandort sehr beeinträchtigen und erhebliche Zusatzkosten nach sich ziehen können.

Auch in diesem Zusammenhang macht sich der Einfluß länderspezifischer Strukturunterschieden bemerkbar. Verschiedene Industrie- und Produktionstraditionen, unterschiedliche Qualifikationsstrukturen wie aber auch die sehr unterschiedlichen Formen sozial- und arbeitsrechtlicher Regelungen schlagen auf die skizzierten Management- und Organisationsprobleme durch. Allen vorliegenden Befunden zufolge werden solche Momente bei Entscheidungen über die Internationalisierung von Unternehmensleitungen jedoch kaum oder gar nicht berücksichtigt. Im Vordergrund stehen dabei naturgemäß eher betriebswirt-

schaftliche und rechtliche Fragen, während die angesprochenen Strukturmomente erst sehr viel später ins Unternehmenskalkül rücken. Es kann daher vermutet werden, daß aus diesen Gründen eine ganze Reihe von Auslandsinvestitionen faktisch als gescheitert anzusehen sind. Darüber hinaus führt diese Situation häufig auch zur Re-Integration früher ausgelagerter Produktionsbereiche. Dies betrifft z.B. einfache und arbeitsintensive Produktionsprozesse, die zur Zulieferung als "verlängerte Werkbank" in Länder mit niedrigerem Kosteniveau verlagert worden waren. Angesichts der unerwartet auftretenden Organisations- und Managementkosten schmilzt - so die Äußerung eines Unternehmensvertreters - der ursprünglich erwartete Kostenvorteil sehr schnell "auf eine Schmerzgrenze von wenigen Prozent zusammen", so daß sich die Produktion im Inland doch wieder lohnt.<sup>14</sup> Nicht zufällig ist daher in der Industrie in der letzten Zeit häufiger von "backsourcing" statt wie bisher ausschließlich von "outsourcing" von Fertigungsbereichen die Rede.<sup>15</sup>

(3) Drittens sind organisatorische Grenzen für eine fortschreitende Internationalisierung der Produktion unübersehbar. Es geht dabei besonders um die tendenziell desintegrierenden Effekte einer allzuweit getriebenen Ausdifferenzierung von Produktionseinheiten. In ihnen verschränken sich die zentrifugalen Wirkungen der netzwerkinternen Konkurrenz um Standortsicherung und Beschäftigung mit denen einer steigenden Komplexität des Netzwerks infolge einer wachsenden Zahl beteiligter Akteure unterschiedlicher nationaler Herkunft.<sup>16</sup> Eine Folge ist, daß eine ökonomische Abstimmung der einzelnen Produktionseinheiten, beispielsweise durch indirekte Instrumente wie Kennziffernsysteme, immer nur begrenzt greift und unternehmensweit aufeinander abgestimmte Rationalisierungs- und Innovationsprozesse in den einzelnen Produktionseinheiten faktisch aneinander vorbeilaufen. Weitere Folge ist, daß die skizzierten sozialintegrativen Koordinationsmechanismen schnell an Grenzen stoßen. Vor allem lassen sich die zur Abstimmung und Koordination unverzichtbaren verlässlichen personellen Kontakte und das für die Netzwerkintegration erforderliche "Vertrauen" zwischen den Akteuren nur schwer herstellen. Notwendig ist dafür ein hoher und mit fortschreitender Internationalisierung steigender Kommunikations- und Informationsaufwand, der aufgrund seiner

14 Nicht vernachlässigt werden darf hierbei freilich der damit mögliche Wandel der Prozessstrukturen und des Beschäftigungsniveaus: Frühere arbeitsintensive Prozesse werden im Zuge ihrer Rückholung automatisiert und erfordern jetzt möglicherweise besser qualifizierte, auf jeden Fall aber weniger Arbeitskräfte.

15 Ähnlich ist der Tenor neuerer betriebswirtschaftlicher und ingenieurwissenschaftlicher Publikationen, in denen Zweifel am Sinn von Produktionsverlagerung formuliert werden (z.B. VDI-Z 10/1996, S. 12; Leimbach 1996).

16 Zu diesem "systembedingten" Konfliktpotential innerhalb international agierender Unternehmen vgl. auch Ohmae 1992, S. 150ff.

Höhe verschiedentlich von Managern als nicht mehr akzeptierbar angesehen wird.

Verstärkt werden diese desintegrierenden Effekte durch die turbulenten Bedingungen der Absatzmärkte. Ständige Kostenminimierung, hoher Zeitdruck und steigende Flexibilitätsanforderungen nötigen die einzelnen Netzwerkakteure zu schnellen Reaktionen und häufigen Strategiewechseln. Verlässlichkeit wird auch dadurch immer weniger möglich, dauerhafte personelle Beziehungen wie auch die notwendige Fairneß im Umgang der Netzwerkakteure miteinander zunehmend schwieriger. Die Frage ist, ob sich diese unter den skizzierten Bedingungen überhaupt noch einspielen können.

Beschränkt wird damit die zentrale Voraussetzung der Konkurrenzfähigkeit transnationaler Produktionsnetzwerke, nämlich die Fähigkeit zur effizienten Beherrschung des "seamless web" zwischen Entwicklung, Konstruktion, Fertigung, Verkauf, Logistik und Service (Thurow 1996, S. 69ff.). Je nach Produkt- und Prozeßstruktur verschieden stößt ab einem bestimmten Punkt eine ständig weitere internationale Ausdehnung der Produktion an ihre Grenzen. Die Unternehmen drohen in eine Internationalisierungsfalle zu laufen: Einerseits übersteigt der skizzierte Koordinations- und Integrationsaufwand bei weitem die angestrebten Absatz- und Kostenvorteile, so daß die fortschreitende Internationalisierung der Produktion ihren ökonomischen Sinn verliert. Andererseits befinden sich die Unternehmen dann in einer Situation, die es organisatorisch sehr schwierig macht umzusteuern.

Die Fähigkeit zur Organisation und Koordination transnationaler Produktionsnetzwerke ist zudem an eine ganze Reihe gesellschaftlicher Voraussetzungen gebunden, die den Aktionsradius transnationaler Netzwerke zusätzlich beschränken. Diese Voraussetzungen können weder willkürlich gewechselt werden, noch können die transnationalen Unternehmen gänzlich auf sie verzichten. Vielmehr ist offensichtlich ein stabiler heimischer Standort in sehr vielen Fällen die Voraussetzung für eine schrittweise Internationalisierung der Produktion. Nicht zufällig zeigen daher empirische Befunde, daß die Mehrzahl großer transnationaler Unternehmen aus verschiedenen Industrieländern nach wie vor größere Anteile ihres Umsatzes im jeweiligen Inland tätigen und zentrale Unternehmensbereiche wie Forschung und Entwicklung, die Fertigung von Kernkomponenten der Produkte und die Unternehmensleitung im jeweiligen Heimatland konzentriert sind (Ruigrok, van Tulder 1995, S. 156ff.).

Dafür gibt es einige Gründe: Einmal ist die Funktionsfähigkeit der sozialintegrativen Koordinationsmechanismen in einem Produktionsnetzwerk, besonders der Aufbau einer "Unternehmenskultur" mit ihren spezifischen Leitbildern, Unternehmenszielen und neuen Arbeitstugenden, ohne den Rückgriff auf eine gesellschaftliche Basis und ihre als verbindlich angesehenen Normen wohl kaum möglich. Darüber hinaus können allein über die "sozio-räumliche" Ver-

knüpfung mit dem jeweiligen gesellschaftlichen Umfeld die für die Organisation und Koordination erforderlichen produktiven Ressourcen gewonnen werden.<sup>17</sup> Die verlässliche Verfügbarkeit über gesellschaftliche Ressourcen der verschiedensten Art wird für die Unternehmen dabei um so wichtiger, je mehr sie im Zuge der Rationalisierung der letzten Jahre interne Ressourcen abgebaut haben<sup>18</sup> und sie zugleich mit hohen Turbulenzen auf den Absatzmärkten und steigenden Anforderungen an ihre Flexibilität und Innovationsfähigkeit konfrontiert sind. Die dafür notwendigen Ressourcen reichen von spezifischen Qualifikationen, Managementwissen und -erfahrungen über infrastrukturelle Voraussetzungen wie Beratungs- und Serviceinstitutionen der verschiedensten Art bis hin zu politisch und gesellschaftlich stabilen Verhältnissen. Die Mobilität transnationaler Netze wird dabei besonders von der Verfügbarkeit über entsprechend spezialisiertes und qualifiziertes Personal begrenzt. Denn sieht man einmal von einer wohl auf Dauer kleinen Gruppe international sehr mobiler Manager ab, so ist Arbeitskraft nach wie vor hochgradig "lokal gebunden" (vgl. Düll, Bechtle 1991). Die verschiedentlich formulierte These, daß transnationale Unternehmen eben keine "homeless journeymen" seien, sondern immer auch auf eine "home base" angewiesen sind, hat hier ihren realen Kern.

## 6. Unbestimmte Konsequenzen der Globalisierung

Fragt man nun nach den Konsequenzen der Globalisierungstendenzen für die Industriestrukturen traditioneller Industrieländer wie Deutschland, so ist davon auszugehen, daß die bisherigen Pfade ihrer industriellen Entwicklung nachhaltig tangiert werden. Denn im Unterschied zur fordistischen Phase werden durch den Wandel der Internationalisierungsstrategien die einzelnen Länder und Regionen jetzt unmittelbar in die Dynamik des sich verändernden Weltmarktes einbezogen. Die Gegebenheiten der Länder und Regionen waren früher vergleichsweise stabiler Ausgangspunkt einer fortschreitenden Internationalisierung der ökonomischen Beziehungen. Nun sind diese Gegebenheiten hingegen eingebunden in einen permanenten Rückkopplungsprozeß zwischen der fortschreitenden Internationalisierung der Industrie, den dadurch sich verändernden Strukturen des Weltmarktes und den wiederum davon ausgehenden Zwängen

17 So z.B. Narr, Schubert 1994, S. 136ff. Zur These, daß die gesellschaftliche Einbettung von Unternehmen in vielen Fällen eine entscheidende Voraussetzung für ihre internationale Strategie- und Konkurrenzfähigkeit ist, vgl. z.B. auch Veltz 1996.

18 Verwiesen sei hier auf die intensiven Rationalisierungsmaßnahmen unter dem Schlagwort "lean production", denen sehr viele auf lange Sicht notwendige, in diesem Sinn strategische Ressourcen von FuE-Funktionen bis hin zu Planungsbereichen zum Opfer gefallen sind.



auf die inländische Industrie. Freilich zeigen die vorliegenden Befunde, daß dieser Rückkopplungsprozeß in seinen Wirkungen nur schwer einschätzbar ist; der Prozeß der Internationalisierung der industriellen Produktion zieht unbestimmte gesellschaftliche Rückwirkungen nach sich. Es kann kaum von der eingangs skizzierten eindeutigen Tendenz der Subsumtion der sozioökonomischen Gegebenheiten eines Landes unter die Erfordernisse des Weltmarktes ausgegangen werden. So bremsen die Koordinations- und Integrationsprobleme die Internationalisierung der Industrie nicht nur, sondern sie können, wie gezeigt, auch Gegenteilendungen der Rückverlagerung ausländischer Produktionsstätten anstoßen. Zudem sind die turbulenten und dynamischen Bedingungen in Rechnung zu stellen, unter denen der Internationalisierungsprozeß verläuft. Managementexperten zufolge können sich Internationalisierungsentscheidungen von Unternehmen immer nur auf ein zeitlich beschränktes "window of opportunity", sei es in Hinblick auf nutzbare Kostendifferenzen zwischen verschiedenen Ländern, sei es in Hinblick auf Marktchancen in einzelnen Regionen und Ländern, beziehen. Folge sind ein häufiger Wandel der jeweils verfolgten Zielsetzungen der Internationalisierung und eine hohe Organisationsdynamik der Produktionsnetze. Beobachtbar ist in vielen Fällen daher ein Wechselspiel von Dezentralisierung bzw. Verlagerung und anschließender Re-Zentralisierung und Rückverlagerung wichtiger Produktions- und Innovationsfunktionen, das sich nur schwer antizipieren läßt.

Daher werden auch negative Beschäftigungseffekte in der Industrie in der Regel zu eindeutig der Internationalisierung zugeschrieben. Fraglos sind einerseits massive Arbeitsplatzverluste wie beispielsweise in der Textil-, Bekleidungs- und Lederindustrie oder jüngst auch im Werkzeugmaschinenbau, einer der bisherigen Kernbranchen der deutschen Industrie, unübersehbar. Andererseits hat die fortschreitende Internationalisierung der Industrie jedoch auch beschäftigungsstabilisierende Effekte, etwa in Branchen wie der Chemieindustrie, dem Fahrzeugbau, der Elektrotechnischen Industrie und Teilen des Maschinenbaus (Wilhelm 1996, S. 31f.).

Daß, ganz entgegen den gängigen Annahmen, die Internationalisierung der Produktion auch Arbeitsplätze im Inland sichert, darf daher nicht als bloße Schutzbehauptung von Managern abgetan werden, sondern bedarf der genaueren Untersuchung. Ohne Frage handelt es sich dabei um schwer quantifizierbare Wechselwirkungen. Doch lassen sich stabilisierende Effekte beispielsweise in Zusammenhang mit der Zulieferung von im Ausland billiger hergestellten Teilen und Komponenten ausmachen, da dadurch die Kosten- und damit Konkurrenzsituation eines Unternehmens insgesamt verbessert und die Beschäftigung im Inland gesichert werden können. Auch können durch die Verlagerung von Produktionsfunktionen schwer zugängliche Märkte erschlossen und damit auch neue Aufträge und Beschäftigung in verschiedenster Hinsicht - von En-

gineeringleistungen bis hin zur Produktion spezialisierter Komponenten und Produkte - für die im Lande verbliebenen Standorte erzielt werden. Weiterhin ist nicht auszuschließen, daß sich mit neuen Standorten und Märkten für Unternehmen insgesamt völlig neue Geschäftsfelder eröffnen, die bislang noch keine oder nur nachgeordnete Bedeutung hatten. Darüber hinaus wird in einer ganzen Reihe von Unternehmen auf einen Zugewinn an Kompetenzen und Know-how durch internationale Kooperationen verwiesen, durch die die Innovationsfähigkeit der inländischen Unternehmenseinheiten gesteigert werden konnte. Endlich sind beschäftigungssichernde Effekte durch Aufträge aus den neuen ausländischen Produktionsstätten an die einheimische Industrie insgesamt nicht auszuschließen. Dieser "trade-creating-effect" internationalisierter Produktion ist inzwischen vielfach belegt (UNCTAD 1996, S. 79f.) und ist beispielsweise konkret in Zusammenhang mit der Verlagerung der Industrieproduktion nach Mittel- und Osteuropa zu beobachten. Die dadurch angestoßene Rationalisierung und Modernisierung der dortigen Betriebe hat in den letzten Jahren eine ganze Reihe von Aufträgen an die inländische Investitionsgüterindustrie nach sich gezogen.<sup>19</sup> Insgesamt sprechen daher Managementvertreter von einer vielfach realisierten win-win-Situation für die am Internationalisierungsprozeß beteiligten ausländischen und inländischen Unternehmenseinheiten.

Abschließend ist zu fragen, ob sich im Zuge der verstärkten internationalen Ausrichtung der Industrie nicht auch neue Entwicklungspotentiale für Industrie-segmente eröffnen, die aufgrund der verschiedensten Bedingungen lokal gebunden sind und nicht den Weg der Internationalisierung der Produktion beschreiten können. Folgt man neueren regionalökonomischen Analysen (z.B. Storper 1995), so kann es sich dabei einmal um solche Industrien handeln, die traditionell räumlich konzentriert sind und die durch einen Wandel ihrer Strukturen dauerhaft und zukünftig in der Lage sind, daraus spezifische weltmarktorientierte Konkurrenzvorteile zu ziehen. Zu denken ist hier z.B. an Teilbranchen der Konsumgüterindustrie, die in verschiedenen Ländern Westeuropas bis heute eine hohe lokale Konzentration aufweisen, gleichzeitig aber internationale Märkte beliefern (z.B. Maskell 1996). Zum zweiten geht es dabei um Industriebereiche, die lediglich für einen regionalen und lokalen Markt produzieren und die aufgrund verschiedenster Bedingungen in der räumlichen Nähe dazu angesiedelt sein müssen. Typisch sind hier die Produzenten bestimmter Nahrungsmittel oder auch Zulieferunternehmen. Denn beispielsweise ist nicht auszuschließen, daß im Zuge der internationalen Reorganisation der Zulieferbeziehungen großer Unternehmen neue regionale Zuliefernetze entstehen.

---

19 Wie empirische Hinweise zeigen, gilt dies besonders für den Maschinenbau, dessen tiefgehende Krise der letzten Jahre durch solche Folgeaufträge doch zumindest abgemildert wurde (z.B. HB/20.9.96, S. 13).

Dabei muß es sich nicht nur um die einfacher Teile und Komponenten handeln, sondern vor allem auch um die Lieferanten von Ausrüstungsgütern sowie Service- und Dienstleistungsunternehmen. Zum dritten kann es sich ganz generell um Industriebereiche handeln, die aufgrund ihres Nischencharakters gewissermaßen durch das Raster der Internationalisierungsstrategien größerer Unternehmen fallen und daher Entwicklungschancen bieten. Solche Situationen können Chancen besonders auch für kleinere Unternehmen eröffnen, da sie dadurch dem für sie nicht selten selten ruinösen Internationalisierungsdruck ausweichen können. Möglicherweise verbinden sich damit - entgegen der vielfach vorherrschenden Konzentrierung auf "high tech"-Industrien - durchaus auch Möglichkeiten zur Weiterentwicklung von "alten" Industriebranchen mit "low tech"-Produkten, deren Entwicklungspotentiale bisher allzu vorschnell unterschlagen worden sind.

Insgesamt gesehen liegt es daher nahe, nicht nur die Probleme und Grenzen des Internationalisierungsprozesses der Industrie zu thematisieren. Vielmehr müßte versucht werden, systematischer als bisher seinen wechselseitigen Zusammenhang mit nach wie vor existierenden oder auch neu entstehenden Formen räumlich-sozialer Bindung der industriellen Produktion in die Analyse einzubeziehen. Generell geht es dabei um die in der gegenwärtigen Globalisierungsdiskussion vorschnell vernachlässigte Frage, welche Bedeutung inländische Industriesektoren für die zukünftige sozioökonomische Entwicklung eines Landes überhaupt noch haben (vgl. auch Krugman 1994). Ihre Beantwortung wäre ein weiterer, vermutlich nicht unwichtiger Beitrag zu einer differenzierten Einschätzung der tatsächlichen Verlaufsformen, Reichweite und Konsequenzen der Globalisierung der ökonomischen Beziehungen.

## Literatur

- Altvater, E.; Mahnkopf, B.: Grenzen der Globalisierung, Münster 1996.
- Bartlett, Ch.A.: Building and Managing the Transnational - The New Organizational Challenge. In: M.E. Porter (ed.): Competition in Global Industries, Boston 1986, pp. 367-401.
- Bartlett, Ch.A.; Ghoshal, S.: Managing Across Borders, Boston 1989.
- Bechtle, G.; Lutz, B.: Die Unbestimmtheit post-tayloristischer Rationalisierungsstrategie und die ungewisse Zukunft industrieller Arbeit - Überlegungen zur Begründung eines Forschungsprogramms. In: K. Düll; B. Lutz (Hrsg.): Technikentwicklung und Arbeitsteilung im internationalen Vergleich, Frankfurt/M., New York 1989, S. 9-91.
- Bélanger, J.; Berggren, Ch.; Björkman, T.; Köhler, Ch. (eds.): Producing Beyond Frontiers - ABB and the Meaning of Being Local Worldwide, Cornell 1997 (im Erscheinen).

- Busch, K.: Die multinationalen Konzerne - Zur Analyse der Weltmarktbewegung des Kapitals, Frankfurt/M. 1974.
- Catrina, W.: BBC - Glanz. Krise. Fusion. 1891 - 1991. Von Brown Boveri zu ABB, Zürich/Wiesbaden 1991.
- Deutsche Bundesbank: Monatsbericht Mai 1996, Frankfurt/M. 1996.
- Düll, K.; Bechtle, G., unter Mitarbeit von Moldaschl, M.: Massenarbeiter und Personalpolitik in Deutschland und Frankreich - Montagerationalisierung in der Elektroindustrie I, Frankfurt/M., New York 1991.
- Dunning, J.H.: The Benefits of Foreign Direct Investment. In: Transnational Corporations, no. 2, vol. IX, 1994, pp. 163-202.
- Emmott, B.: Multinationals - Back in Fashion. In: The Economist, no. 7804, vol. 326, 1993, pp. 3-26.
- Esser, J.: Die Suche nach dem Primat der Politik. In: S. Unseld (Hrsg.): Nachdenken über Deutschland, Frankfurt/M. 1993, S. 409-430.
- Härtel, H.-H. u.a.: Grenzüberschreitende Produktion und Strukturwandel - Globalisierung der deutschen Wirtschaft, Baden-Baden 1996.
- HB (Handelsblatt), Düsseldorf, versch. Jahrgänge.
- Hirsch, J.: Der nationale Wettbewerbsstaat, Berlin/Amsterdam 1995.
- Hirsch-Kreinsen, H.: Einflußgrößen, Verlaufsformen und Arbeitsfolgen internationaler Rationalisierungsstrategien - Erste Befunde eines laufenden Projektes. In: Verbund Sozialwissenschaftliche Technikforschung, Mitteilungen, Heft 14, 1995, S. 6-26.
- Hirsch-Kreinsen, H.: Dezentralisierung: Unternehmen zwischen Stabilität und Desintegration. In: Zeitschrift für Soziologie, Heft 6, 24. Jg., 1995a, S. 422-435.
- Hirsch-Kreinsen, H.; Wilhelm, K.-J.: Internationalisierung eines Elektrotechnischen Unternehmens - Das Beispiel ABB. In: P. Meil (Hrsg.): Globalisierung industrieller Produktion, Frankfurt/M., New York 1996, S. 101-122.
- Jürgens, U.; Klingel, H.: Internationalisierung als Struktur und Strategie im Werkzeugmaschinenbau - Das Beispiel der Firma Trumpf. In: P. Meil (Hrsg.): Globalisierung industrieller Produktion, Frankfurt/M., New York 1996, S. 27-56.
- Kennedy, P.: Aufstieg und Fall der großen Mächte, Frankfurt/M. 1991.
- Krugman, P.: Competitiveness - A Dangerous Obsession. In: Foreign Affairs, no. 2, vol. 73, 1994, pp. 28-43.
- Kurz, R.: Der Kollaps der Modernisierung, Frankfurt/M. 1991.
- Leimbach, A.: "Made in Germany" zählt wieder. In: VDI-Nachrichten, Nr. 20, 17.5.1996, S. 4.
- Leppänen, R.: ABB Action Receipe, Helsinki 1994.
- Macharzina, K.: Unternehmensführung - Das internationale Managementwissen, Wiesbaden 1993.
- Martin, H.-P.; Schumann, H.: Die Globalisierungsfalle, Hamburg 1996.
- Maskell, P.: Localised Low Tech Learning. Paper to be presented at the 28th International Geographical Congress, Den Haag, August 1996.
- Meil, P. (Hrsg.): Globalisierung industrieller Produktion - Strategien und Strukturen - Ergebnisse des Expertenkreises "Zukunftsstrategien" Band II, Frankfurt/M., New York 1996.

- Narr, W.-D.; Schubert, A.: Weltökonomie - Die Misere der Politik, Frankfurt/M. 1994.
- Ohmae, K.: Die neue Logik der Weltwirtschaft, Hamburg 1992.
- Osterloh, M.; Weibel, A.: Handlungsspielräume eines multinationalen Unternehmens - Das Beispiel ABB. In: P. Meil (Hrsg.): Globalisierung industrieller Produktion, Frankfurt/M., New York 1996, S. 123-148.
- Picot, A.; Reichwald, R.; Wigand, R.T.: Die grenzenlose Unternehmung, Wiesbaden 1996.
- Prokla-Redaktion: Der Nationalstaat zwischen globaler Ökonomie, regionaler Blockbildung und regionalistischem Separatismus. In: Prokla: Regionalisierung der Weltgesellschaft, Heft 1, 1993, S. 3-11.
- Roth, B.: Weltökonomie oder Nationalökonomie? Marburg 1984.
- Ruigrok, W.; Tulder, R. van: The Logic of International Restructuring, London/New York 1995.
- Scharpf, F.W.: Föderalismus und Demokratie in der transnationalen Ökonomie. In: K. von Beyme; C. Offe (Hrsg.): Politische Theorien in der Ära der Transformation, Opladen 1996, S. 621-634.
- Schultz-Wild, R. u.a.: Internationalisierung der Produktion - Neue Arbeitsteilung in transnationalen Netzwerken, hektogr., Forschungszentrum Karlsruhe/PFT, Karlsruhe 1997 (Veröffentlichung in Vorbereitung).
- Senghaas, D. (Hrsg.): Kapitalistische Weltökonomie - Kontroversen über ihren Ursprung und ihre Entwicklungsdynamik, Frankfurt/M. 1979.
- Simon, H.: Die heimlichen Gewinner, Frankfurt/M., New York 1996.
- Storper, M.: Territories, Flows and Hierarchies in the Global Economy. In: Außenwirtschaft, Heft 11, 50. Jg., 1995, S. 265-293.
- Teubner, G.: Die vielköpfige Hydra - Netzwerke als kollektive Akteure höherer Ordnung. In: W. Krohn; G. Küppers (Hrsg.): Emergenz: Die Entstehung von Ordnung, Organisation und Bedeutung, Frankfurt/M. 1991, S. 189-216.
- The Economist, no. 7896, vol. 334, 1995.
- Thurow, L.: The Future of Capitalism, New York 1996.
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development): World Investment Report 1995 - Transnational Corporations and Competitiveness, New York/Geneva 1995.
- UNCTAD: World Investment Report 1996 - Investment, Trade and International Policy Arrangements, New York/Geneva 1996.
- VDI-Z, Düsseldorf, versch. Jahrgänge.
- Veltz, P.: Mondialisation villes et territoires - L'économie d'archipel, Paris 1996.
- Wallerstein, I.: Der historische Kapitalismus, Berlin 1984.
- Welge, M.K.: Multinationale Unternehmungen. In: Handwörterbuch der Organisation, Stuttgart 1980, Sp. 1365-1378.
- Wilhelm, M.: Neben dem Außenhandel haben die Direktinvestitionen als Internationalisierungsstrategie an Bedeutung gewonnen. In: ifo-Schnelldienst, Heft 7/8, 1996, S. 26-38.
- WirtschaftsWoche, Nr. 36, 1996.
- Wooldridge, A.: Multinationals: Big is Back. In: The Economist, no. 7920, vol. 335, 1995.